

**ANALISIS EFISIENSI KINERJA KEUANGAN BAZNAS KOTA
DAN KABUPATEN DI PULAU BANGKA TAHUN 2017:
PENDEKATAN DATA ENVELOPMENT ANALYSIS
(DEA)**

SKRIPSI



Diajukan Oleh :

**NAMA : MUHAMMAD NURLANA
NIM : 3021411064**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Prasyarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS BANGKA BELITUNG
2018**



UNIVERSITAS BANGKA BELITUNG
FAKULTAS EKONOMI
JURUSAN MANAJEMEN

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Muhammad Nurlana
NIM : 3021411064
Jurusan : Manajemen
Judul Usulan : "Analisis Efisiensi Kinerja Keuangan BAZNAS
Penelitian : Kota dan Kabupaten di Pulau Bangka Tahun 2017:
Pendekatan *Data Envelopment Analysis (DEA)*".

Pembimbing Utama

Dr. Reniati, S.E., M.Si.
NP.507206007

Pembimbing Pendamping

Echo Perdana Kusuma, B.M (Hons.), M.Sc.
NP. 508410027

Balunujuk, 24 Juli 2018
Ketua Jurusan Manajemen

M. Tanggung, S.E., M.Si.
NIP. 19630651990031004

PENGESAHAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**ANALISIS EFISIENSI KINERJA KEUANGAN BAZNAS KOTA DAN
KABUPATEN DI PULAU BANGKA TAHUN 2017: PENDEKATAN
DATA ENVELOPMENT ANALYSIS (DEA)**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh: Muhammad Nurlana
Nomor Induk Mahasiswa: 3021411064

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal 08 Agustus 2018 dan
telah dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

Tim Penguji

Ketua

Dr. Hamsani, S.E., M.Sc.
NP. 506906008

Anggota

Dhan Prihardini W., S.E., M.M.
NIP. 198207222014042002

Anggota

Dr. Reniati, S.E., M.Si.
NP. 507206007

Anggota

Echo Perdana K., B.M (Hons.), M.Sc.
NP. 508410027

Balun Ijuk, 20 Agustus 2018
Universitas Bangka Belitung
Fakultas Ekonomi
Jurusan Manajemen

Dekan

Dr. Reniati, S.E., M.Si.
NP. 507206007

Ketua Jurusan Manajemen

M. Yanggung, S.E., M.Si
NIP. 196306051990031004

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi yang berjudul **“Analisis Efisiensi Kinerja Keuangan BAZNAS Kota dan Kabupaten di Pulau Bangka Tahun 2017: Pendekatan *Data Envelopment Analysis (DEA)*”**, ini, tidak terdapat karya sebelumnya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi dan apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku”.

Balun Ijuk, 20 Agustus 2018



Muhammad Nurlana

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

- a. Ingatlah, hanya dengan mengingat Allah-lah hati menjadi tenang (Q.S. Ar Ra'd 13: 28).
- b. Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih (Q.S. Ibrahim 14:7).
- c. Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan (Q.S. Asy Syarh 94:6).
- d. Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya (Q.S. Al Baqarah 2:286).
- e. Waktu bagaikan pedang. Jika engkau tidak memanfaatkannya dengan baik, maka ia akan memanfaatkanmu (HR. Muslim).
- f. Belajarlah engkau sebelum datang kesibukan (Abu Hafis Umar Ibnul Khottob).
- g. Tidak akan memperoleh suatu ilmu orang yang pemalu dan sombong (Mujahid bin Jabr).
- h. Ilmu itu bukan hanya sekedar dihafal, akan tetapi ilmu adalah apa yang bermanfaat (Muhammad bin Idris Asy Syafi'i).

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

- a. Ayah dan Ibu tercinta yang selalu mendo'akan, menasihati, dan menemani saya dalam keadaan suka dan duka.
- b. Adik-adikku tercinta yang selalu mendatangkan kerinduan untuk senantiasa berkumpul.
- c. Para sahabatku Manajemen Tiga angkatan 2014.
- d. Para sahabatku KKN Bersama Desa Penyamun BKS Wilayah Barat Indonesia tahun 2017.
- e. Untuk almamater tercintaku, Universitas Bangka Belitung.

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS BANGKA BELITUNG
UPT BAHASA



Kampus Terpadu UBB, Gedung Timah I Balunjuk,
Kec. Merawang Kab. Bangka Provinsi Kepulauan Bangka Belitung 33172
Telepon (0717) 4260035, Faksimile (0717) 421303
Laman www.ubb.ac.id

ABSTRACT

Muhammad Nurlana. 3021411064. The Analysis of BAZNAZ Financial Performance Efficiency in City and Regency Level in Bangka Island in 2017: Data Envelopment Analysis (DEA) Approach.

The purpose of this study was to find out how the financial performance of BAZNAS City and Regency in Bangka Island in 2017 was indicated by financial ratios and efficiency levels.

This research was an analysis of secondary data by taking financial data of BAZNAS City and District in Bangka Island in 2017. The method chosen to determine the financial performance of the Zakat Management Organization (OPZ) was the financial ratio suggested by Indonesia Magnificence of Zakat (IMZ). The method chosen to determine the efficiency performance of the Zakat Management Organization (OPZ) was Data Envelopment Analysis (DEA).

This study took the population of all City and Regency BAZNAS in Bangka Belitung Islands Province as many as 7 BAZNAS offices in 2017. Sampling was carried out using a non-probability sampling approach with purposive sampling technique. In this study, 5 BAZNAS offices in the City and Regency in Bangka Island were taken as samples.

The measurement of financial ratios was useful to gain the ratio value that described the financial performance conditions of BAZNAS City and Regency on Bangka Island in 2017. The results of financial ratio analysis on 5 BAZNAS offices in the City and Regency on Bangka Island as a whole could be said to be efficient, because of the OER, FEXR, and the FEFR had a value that conformed to the assessment standard. Yet, it was not good, because most BAZNAS offices had PRR ratios and PRG ratios that were not in accordance with the assessment standards.

The application of the DEA method was useful to obtain the value in the form of efficiency level that was processed using DEA Frontier Software. BAZNAS was said to have an efficient performance if the efficiency value was close to 1 (100%) and increasingly inefficient if it was close to 0. The results of the analysis of 5 BAZNAS offices in City and Regency in Bangka Island as a whole could be said to be efficient, because they had the same efficiency 100%.

The end of this research was the suggestion for zakat institutions that the wise use of costs would make the performance of BAZNAS technically efficient.

Keywords: Financial Ratios, Indonesia Magnificence of Zakat (IMZ), Data Envelopment Analysis (DEA), City and Regency BAZNAS.

Head of UPT Bahasa,



Riwan Kusmiadi, S.T.P., M.Si
NP.107499008

Translator,

Sandy Ferianda, M.Hum

ABSTRAK

Muhammad Nurlana. 3021411064. Analisis Efisiensi Kinerja Keuangan BAZNAS Kota dan Kabupaten di Pulau Bangka Tahun 2017: Pendekatan *Data Envelopment Analysis (DEA)*.

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana kinerja keuangan BAZNAS Kota dan Kabupaten di Pulau Bangka tahun 2017 yang ditunjukkan dengan rasio keuangan dan tingkat efisiensi.

Penelitian ini merupakan analisis data sekunder dengan mengambil data keuangan BAZNAS Kota dan Kabupaten di Pulau Bangka tahun 2017. Metode yang dipilih untuk mengetahui kinerja keuangan Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) adalah rasio keuangan yang disarankan oleh *Indonesia Magnificence of Zakat (IMZ)*. Metode yang dipilih untuk mengetahui kinerja efisiensi Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) adalah menggunakan *Data Envelopment Analysis (DEA)*.

Penelitian ini mengambil populasi seluruh BAZNAS Kota dan Kabupaten di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sebanyak 7 kantor BAZNAS pada tahun 2017. Pengambilan sampel dilakukan dengan pendekatan *non-probability sampling* dengan teknik *sampling purposive*. Dalam penelitian ini diambil 5 kantor BAZNAS Kota dan Kabupaten di Pulau Bangka sebagai sampel.

Pengukuran rasio keuangan berguna untuk mendapatkan nilai rasio yang menggambarkan kondisi kinerja keuangan BAZNAS Kota dan Kabupaten di Pulau Bangka pada tahun 2017. Hasil analisis rasio keuangan terhadap 5 kantor BAZNAS Kota dan Kabupaten di Pulau Bangka secara keseluruhan dapat dikatakan efisien, karena rasio OER, FEXR, dan FEFR memiliki nilai yang sesuai dengan standar penilaian. Namun belum baik, karena kebanyakan kantor BAZNAS memiliki rasio PRR dan rasio PRG yang belum sesuai dengan standar penilaian.

Penerapan metode DEA berguna untuk mendapatkan nilai berupa tingkat efisiensi yang diolah dengan menggunakan *DEA Frontier Software*. BAZNAS dikatakan memiliki kinerja yang efisien jika nilai efisiensi mendekati angka 1

(100%) dan semakin tidak efisien jika mendekati angka 0. Hasil analisis terhadap 5 kantor BAZNAS Kota dan Kabupaten di Pulau Bangka secara keseluruhan dapat dikatakan efisien, karena memiliki nilai efisiensi yang sama yaitu 100%.

Akhir dari penelitian ini adalah saran bagi lembaga *zakat* bahwa penggunaan biaya yang bijak akan menjadikan kinerja BAZNAS efisien secara teknis.

Kata kunci: Rasio Keuangan, *Indonesia Magnificence of Zakat (IMZ)*, *Data Envelopment Analysis (DEA)*, BAZNAS Kota dan Kabupaten.



KATA PENGANTAR

Pertama-tama Penulis ingin mengucapkan segala puji bagi *Allah Subhanahu Wa Ta'ala* atas nikmat dan izin-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dalam rangka memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung. *Sholawat* serta salam penulis curahkan kepada Nabi Muhammad *Shalallahu 'Alaihi Wasallam*, keluarga, serta sahabatnya yang telah menjadi penerang bagi seluruh manusia.

Penelitian yang berjudul “Analisis Efisiensi Kinerja Keuangan BAZNAS Kota dan Kabupaten di Pulau Bangka Tahun 2017: Pendekatan *Data Envelopment Analysis (DEA)*” akhirnya dapat penulis selesaikan sesuai dengan yang diharapkan. Dalam penyelesaian penelitian ini, Penulis sangat sadar bahwa apa yang telah Penulis raih bukanlah suatu hal yang bisa berdiri sendiri karena tidak bisa lepas dari bantuan-bantuan orang-orang disekitar Penulis yang terus memberikan dukungan dan dorongan kepada penulis. Maka dari itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih dengan setulus-tulusnya kepada:

1. Dr. Ir. Muh. Yusuf, M.Si. selaku Rektor Universitas Bangka Belitung.
2. Dr. Reniati, S.E.,M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung, sekaligus selaku Pembimbing I, yang terus membantu Penulis dalam menyelesaikan penelitiannya dan tidak letih-letihnya memberikan pengarahan kepada Penulis dalam melakukan penelitian ini. Meskipun beliau sangat sibuk

tetapi selalu ada waktu yang diluangkan untuk Penulis dalam memberikan bimbingan.

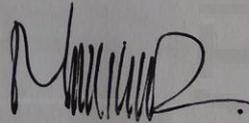
3. M. Tanggung, S.E., M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung.
4. Echo Perdana Kusuma, B.Sc., M.Sc. selaku pembimbing II yang selalu membantu Penulis dan membimbing Penulis dengan sabar dalam menyelesaikan penelitiannya.
5. Bapak/Ibu Dosen dan Staf Pengajar di FE UBB khususnya jurusan Manajemen yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat berharga bagi Penulis.
6. Segenap kepengurusan Badan *Amil Zakat* Nasional (BAZNAS) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, BAZNAS Kota Pangkalpinang, BAZNAS Kabupaten Bangka, BAZNAS Kabupaten Bangka Tengah, BAZNAS Kabupaten Bangka Selatan, dan BAZNAS Kabupaten Bangka Barat yang telah membantu dalam penyelesaian penelitian ini dan memberikan masukan dan saran dalam penulisan penelitian ini.
7. Teruntuk Ayah, Ibu, dan Adik-adikku yang tanpa lelah selalu memberikan do'a, motivasi, dan pengingat untuk Penulis. Tidak pernah lelah mendengarkan semua keluh kesah Penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
8. Seluruh teman-temanku Manajemen 3 (Tiga) angkatan 2014 yang selalu memotivasi dan memberikan semangat setiap harinya kepada Penulis.
9. Seluruh teman-temanku KKN Bersama Desa Penyamun BKS Wilayah Barat Indonesia Tahun 2017 yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan dan pengalaman yang berharga dalam mengabdikan kepada masyarakat.

10. Terima kasih kepada Bidik Misi Universitas Bangka Belitung yang telah memberikan beasiswa kepada Penulis hingga dapat menyelesaikan masa pendidikan Sarjana di kampus tercinta.

Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua kalangan yang membutuhkan. Penulis sadar bahwa penelitian ini jauh dari kata sempurna karena banyaknya keterbatasan yang dimiliki oleh penulis sebagai manusia. Maka dari itu, penulis sangat mengharapkan adanya kritik dan saran dari teman-teman pembaca untuk membangun ilmu pengetahuan yang lebih baik lagi. Penulis juga mohon maaf apabila ada kata-kata dalam penelitian ini yang kurang berkenan dihati pembaca. Demikian kata pengantar ini dibuat oleh penulis.

Balunjuk, 20 Agustus 2018

Penulis,



Muhammad Nurlana

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	15
1.3 Batasan Masalah	16
1.4 Tujuan Penelitian	17
1.5 Manfaat Penelitian	17
1.6 Sistematika Penulisan	19
BAB II LANDASAN TEORI	21
2.1 Konsep Efisiensi	21
2.1.1 Pengertian Efisiensi	21
2.1.2 Pengukuran Efisiensi	21
2.1.3 Jenis Efisiensi	23
2.1.4 Pendekatan Pengukuran Efisiensi	24
2.2 Konsep Analisis Kinerja Keuangan	25
2.2.1 Analisis Kinerja Keuangan	25
2.2.2 Pengukuran Kinerja Keuangan	26
2.2.3 Analisis Laporan Keuangan	28
2.2.4 Analisis Rasio Keuangan	29
2.2.5 Hubungan Rasio Keuangan dengan Kinerja Keuangan	37
2.2.6 Hubungan Efisiensi dengan Kinerja Keuangan	38
2.3 Konsep <i>Zakat</i>	39
2.3.1 Definisi <i>Zakat</i>	39

2.3.2	Sasaran Penyaluran <i>Zakat</i>	42
2.3.3	Pembagian <i>Zakat</i>	44
2.4	Konsep <i>Infaq</i>	46
2.4.1	Definisi <i>Infaq</i>	46
2.4.2	Pembagian <i>Infaq</i>	47
2.5	Konsep <i>Shadaqah</i>	47
2.6	Hubungan <i>Zakat, Infaq, dan Shadaqah</i>	48
2.7	Badan <i>Amil Zakat</i> Nasional	49
2.7.1	Badan <i>Amil Zakat</i> Nasional di Indonesia	49
2.7.2	Tugas dan Fungsi BAZNAS	51
2.7.3	Jenis Dana Yang Dikelola Oleh BAZNAS	54
2.8	Hasil Penelitian Terdahulu	56
2.9	Kerangka Berpikir	63
2.10	Hubungan Variabel <i>Input</i> dan Variabel <i>Output</i>	65
2.11	Hipotesis Penelitian	67
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		69
3.1	Pendekatan Penelitian	69
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian	70
3.2.1	Tempat	70
3.2.2	Waktu	70
3.3	Populasi dan Sampel	71
3.3.1	Populasi Penelitian	71
3.3.2	Sampel Penelitian	71
3.4	Metode Pengumpulan Data	72
3.4.1	Jenis Data	72
3.4.2	Teknik Pengumpulan Data	73
3.5	Definisi Operasional Variabel dan Ukuran Variabel	74
3.5.1	Definisi Operasional Variabel	74
3.5.2	Pengukuran Variabel	76
3.6	Metode Analisis Data	83
3.6.1	Analisis Statistik Deskriptif	84
3.6.2	Metode Data Envelopment Analysis (DEA)	85
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		94
4.1	Hasil Penelitian	94
4.1.1	Deskripsi Populasi Penelitian	94
4.1.2	Deskripsi Sampel Penelitian	98
4.1.3	Deskripsi Variabel Penelitian	116
4.1.4	Hasil Analisis Data	129

4.2	Pembahasan Hipotesis	152
4.2.1	Gambaran Umum Variabel <i>Input</i> dan <i>Output</i> Badan <i>Amil Zakat</i> Nasional (BAZNAS) Kota dan Kabupaten di Pulau Bangka pada Tahun 2017.....	152
4.2.2	Rasio Kinerja Keuangan Badan <i>Amil Zakat</i> Nasional (BAZNAS) Kota dan Kabupaten di Pulau Bangka pada Tahun 2017	154
4.2.3	Efisiensi Badan <i>Amil Zakat</i> Nasional (BAZNAS) Kota dan Kabupaten di Pulau Bangka dengan Metode <i>Data Envelopment Analysis</i> (DEA) pada Tahun 2017	160
4.2.4	Tingkat Efisiensi Tertinggi dan Terendah pada BAZNAS Kota dan Kabupaten di Pulau Bangka pada Tahun 2017	163
BAB V PENUTUP		165
5.1	Kesimpulan	165
5.2	Keterbatasan Penelitian	166
5.3	Saran	168
DAFTAR PUSTAKA		171

DAFTAR TABEL

Tabel. I.1	Jumlah Penduduk Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Menurut Kota/Kabupaten Tahun 2014-2017	2
Tabel. I.2	Jumlah Penduduk Miskin Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Menurut Kota/Kabupaten tahun 2014-2016 (Ribu Jiwa)	4
Tabel. I.3	Efisiensi Keuangan BAZNAS Kota dan Kabupaten di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Tahun 2017	11
Tabel. II.1	Daftar Nama BAZNAS Kabupaten/Kota di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung	51
Tabel. II.2	Ringkasan Penelitian Terdahulu	59
Tabel. III.1	Kriteria Efisiensi Organisasi	81
Tabel. III. 2	Kriteria Efisiensi Organisasi dan Kapasitas Organisasi	82
Tabel. III. 3	Peringkat Penilaian Kinerja	83
Tabel. IV.1	Populasi Kantor BAZNAS Kota dan Kabupaten di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung	95
Tabel. IV.2	Variabel <i>Input</i> dan <i>Output</i> dengan DEA	117
Tabel. IV.3	Penilaian Efisiensi OER	120
Tabel. IV.4	Penilaian Efisiensi FEXR	122
Tabel. IV.5	Penilaian Efisiensi FEFR	124
Tabel. IV.6	Penilaian Efisiensi PRR	127
Tabel. IV.7	Penilaian Kesehatan PRG	129
Tabel. IV.8	Deskripsi Statistik Variabel <i>Input</i> dan <i>Output</i>	130
Tabel. IV.9	Variabel Input dan Output BAZNAS Kota dan Kabupaten di Pulau Bangka Tahun 2017	132
Tabel. IV.10	Kriteria Penilaian Efisiensi Keuangan dan Kapasitas Organisasi BAZNAS Kota Pangkalpinang Tahun 2017	135
Tabel. IV.11	Kriteria Penilaian Efisiensi Keuangan dan Kapasitas Organisasi BAZNAS Kabupaten Bangka Tahun 2017	138
Tabel. IV.12	Kriteria Penilaian Efisiensi Keuangan dan Kapasitas Organisasi BAZNAS Kabupaten Bangka Tengah Tahun 2017	140

Tabel. IV.13	Kriteria Penilaian Efisiensi Keuangan dan Kapasitas Organisasi BAZNAS Kabupaten Bangka Selatan Tahun 2017	143
Tabel. IV.14	Kriteria Penilaian Efisiensi Keuangan dan Kapasitas Organisasi BAZNAS Kabupaten Bangka Barat Tahun 2017	146
Tabel. IV.15	Hasil Perhitungan Efisiensi BAZNAS Berdasarkan Metode DEA Model <i>Variable Return to Scale</i> (VRS) dan Berorientasi <i>Input</i> Tahun 2017	148
Tabel. IV.16	Model Target Pada Perhitungan Efisiensi BAZNAS Kota dan Kabupaten di Pulau Bangka Berdasarkan Metode DEA Pendekatan <i>Variable Return to Scale</i> dan Berorientasi <i>Input</i> Tahun 2017	149
Tabel. IV.17	Deskripsi Statistik DEA <i>Score</i> Model VRS Orientasi <i>Input</i>	151



DAFTAR GAMBAR

Gambar. I.1	Potensi <i>Zakat</i> Nasional Terhadap PDB Tahun 2011	6
Gambar. I.2	Realisasi Penerimaan <i>Zakat, Infaq, dan Shodaqoh</i> Tahun 2016	7
Gambar. I.3	Realisasi Penyaluran <i>Zakat, Infaq, dan Shodaqoh</i> Tahun 2016	7
Gambar. I.4	Pendistribusian Dana <i>Zakat, Infaq, dan Shodaqoh</i> Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Tahun 2016	9
Gambar. II.1	Kerangka Pemikiran Teoritis	64
Gambar. IV.1	Struktur Organisasi BAZNAS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Masa Bakti 2015-2020	97
Gambar. IV.2	Struktur Organisasi BAZNAS Kota Pangkalpinang Masa Bakti 2018-2021	103
Gambar. IV.3	Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Bangka Masa Bakti 2016-2021	106
Gambar. IV.4	Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Bangka Tengah Masa Bakti 2016-2021	109
Gambar. IV.5	Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Bangka Selatan Masa Bakti 2016-2021	112
Gambar. IV.6	Struktur Organisasi BAZNAS Kabupaten Bangka Barat Masa Bakti 2016-2021	115

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Laporan Keuangan BAZNAS se-Provinsi Kepulauan Bangka Belitung Tahun 2016	1
Lampiran 2.	Laporan Keuangan BAZNAS Kota Pangkalpinang Tahun 2016-2017	3
Lampiran 3.	Laporan Keuangan BAZNAS Kabupaten Bangka Tahun 2016-2017	8
Lampiran 4.	Laporan Keuangan BAZNAS Kabupaten Bangka Tengah Tahun 2016-2017	13
Lampiran 5.	Laporan Keuangan BAZNAS Kabupaten Bangka Selatan Tahun 2016-2017	16
Lampiran 6.	Laporan Keuangan BAZNAS Kabupaten Bangka Barat Tahun 2016-2017	21
Lampiran 7.	Kartu Revisi Seminar Proposal	26